

**1. JUDUL : PENGARUH KOMPENSASI, KOMPETENSI, DISIPLIN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KESATUAN BISNIS MANDIRI INDUSTRI KAYU BRUMBUNG PERUM PERHUTANI JAWA TENGAH**

**2. NAMA : LUVITA TIARA DEWI**

**3. ABSTRACT**

In the era of globalization the world is marked by open competition in every field independent is a challenge for the implementation of the Indonesian nation. Companies in Indonesia need to improve the ability and quality of human resources, to confront challenges in order to survive and even win the competition. Indonesia's economy is now more open and forced the Indonesian companies to compete with similar companies-firms both domestically and abroad.

The population is made as are all employees of Perum Perhutani KBM IK Brumbung Central Java totaling 93 employees. The samples in this study were 93 employees IK Brumbung Perum Perhutani KBM Central Java. Based on the analysis conducted, it was concluded that the Compensation significant and positive impact on employee performance in IK Brumbung Perum Perhutani KBM Central Java. Competence significant and positive impact on employee performance in Perum Perhutani KBM IK Brumbung Central Java. Labor discipline and a positive significant effect on the performance of employees in IK Brumbung Perum Perhutani KBM Central Java. Career development is significant and positive impact on employee performance in Perum Perhutani KBM IK Brumbung Central Java. Compensation, competencies, work discipline and career development of significant and positive impact jointly on the performance of employees in IK Brumbung Perum Perhutani KBM Central Java.

Keywords: Compensation, competence, work discipline, career development and employee performance

**4. PENDAHULUAN**

***a. Latar Belakang Masalah***

Dalam mempertahankan kelangsungan hidup dan pengembangan perusahaan, perusahaan harus melaksanakan berbagai aktivitas pengelolaan faktor produksi tersebut antara lain: produksi, pemasaran, pembelanjaan, personalia, pengembangan dan penelitian, sistem informasi manajemen dan lainnya. Segala aktivitas perusahaan saling berinteraksi

satu dengan yang lain untuk mencapai tujuan perusahaan. Untuk dapat bertahan maka koordinasi di dalam maupun di luar perusahaan harus dilaksanakan dengan baik agar mengarah pada pencapaian tujuan. (Mathis, 2008)

Sumber daya terpenting suatu organisasi adalah sumber daya manusia, orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas dan usaha mereka kepada organisasi. Oleh karena itu, pegawai merupakan kunci penentu keberhasilan perusahaan. Untuk itu setiap pegawai selain dituntut untuk memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan, juga harus mempunyai pengalaman, motivasi, disiplin diri, dan semangat kerja tinggi, sehingga jika kinerja pegawai perusahaan baik maka kinerja perusahaan juga akan meningkat yang menuju pada pencapaian tujuan perusahaan. Keberhasilan perusahaan dinilai dari suksesnya perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan (Mathis, 2008).

Perkembangan industri *furniture* di Indonesia selama ini tidak lepas dari berbagai kebijakan yang ditempuh oleh pemerintah. Pemberian kemudahan dalam berinvestasi dan perolehan bahan baku kayu log, mendorong industri *furniture* semakin berkembang, bahkan industri-industri *furniture* yang sempat terpuruk dimasa krisis kini mulai bangkit kembali. Sementara itu kebutuhan *furniture* di dalam negeri juga terlihat cenderung meningkat, sejalan dengan mulai membaiknya bisnis properti di Indonesia. Karena sebagaimana diketahui kebutuhan akan rumah tinggal yang sehat juga terlihat semakin meningkat dan secara tidak langsung kebutuhan akan perabotan rumah tangga pun akan meningkat pula. Salah satu perlengkapan rumah tangga yang dibutuhkan antara lain adalah *furniture*, baik berupa perlengkapan ruang tamu, perlengkapan ruang tidur, perlengkapan ruang dapur dan perlengkapan ruang belajar.

Berdasarkan data BPS, nilai ekspor *furniture* Indonesia ke AS masih meningkat 31, 55 %, yakni dari US\$ 424,9 juta pada tahun 2000 menjadi US\$ 438.3 juta pada tahun 2001. Gambaran mulai membaiknya kembali bisnis *furniture* di Indonesia, juga terlihat dari jumlah anggota ASMINDO yang pada tahun 1998 lalu berjumlah 531 perusahaan dan pada tahun 2002 ini menjadi 800 perusahaan

Perum Perhutani Kesatuan Bisnis Mandiri Industri Kayu (KBM IK) Brumbung merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) bidang kehutanan yang diberi kewenangan dalam pengolahan hasil hutan kayu menjadi produk kayu baik berupa kayu gergajian (RST) maupun produk

jadi (*finish product*) dengan surat ijin BKPN nomor : B.79/A/SP/01/XI/1975 tanggal 2 Nopember 1975. Tujuan dari pendirian industri saat itu diantaranya adalah untuk menciptakan lapangan pekerjaan dan mendapatkan nilai tambah (*added Value*) (Perum Perhutani Kesatuan Bisnis Mandiri Industri Kayu (KBM IK) Brumbung, 2012)

Perum Perhutani Kesatuan Bisnis Mandiri Industri Kayu (KBM IK) Brumbung adalah perusahaan negara yang seluruh atau sebagian kekayaannya merupakan milik negara. Adapun kelebihan BUMN antara lain harga lebih murah dibandingkan dengan swasta, kayu yang diproduksi legal dibandingkan swasta, dekat dengan pelabuhan dan bandara sehingga lebih cepat untuk pengiriman barang. (Wawancara terhadap GM KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah , 2013)

KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah merupakan salah satu unit industri kayu dari Perum Perhutani yang inti usahanya adalah mengolah kayu yang dihasilkan Perum Perhutani menjadi berbagai macam produk olahan kayu dan bertujuan menambah *added value* dari kayu tersebut. KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah menghasilkan produk-produk antara lain :

1. *Raw Saw Timber*, terdiri dari *RST Garden Furniture*, *RST Flooring*, *RST Parquet Block*, *RST Parquet Stock*, dan *Reng*
2. *Finish Product*, terdiri dari *Garden Furniture*, *Housing Component*, *Finish Flooring*, Komponen GF, dan FJLB

Dari pengamatan awal penulis diketahui bahwa terjadi penurunan kinerja karyawan dan pekerjaan di seksi yang tidak mempunyai staf dibantu oleh seksi yang lain sehingga pencapaian kinerja tidak dapat dicapai secara maksimal. Kemungkinan bisa terjadi pendistribusian pekerjaan yang tidak merata diantara para pegawai, beban kerja yang dilaksanakan oleh seorang pegawai yang dipandang mampu oleh pimpinan jauh lebih berat daripada pegawai lainnya karena dituntut pekerjaan harus segera selesai, sehingga tidak jarang pegawai yang dipandang mampu oleh pimpinan bekerja *overtime*. Jelas pembagian kerja seperti itu tidak sesuai dengan prinsip-prinsip *the right man on the right places*. Adanya distribusi pekerjaan yang tidak merata, di satu sisi ada beberapa pegawai yang selalu melaksanakan pekerjaan sampai *overtime* (lembur) tapi di sisi lain terdapat pegawai yang tidak mempunyai pekerjaan (sangat santai).

### ***b. Rumusan Masalah***

Berdasarkan latar belakang diatas maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimanakah pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah ?
2. Bagaimanakah pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah ?
3. Bagaimanakah pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah ?
4. Bagaimanakah pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah ?

### ***c. Tujuan Penelitian***

Tujuan dalam penelitian ini antara lain sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah
2. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah
3. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah
4. Untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah

### ***d. Manfaat Penelitian***

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan masukan bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dibidang ekonomi yang berhubungan dengan ilmu manajemen sumber daya manusia.

2. Kegunaan Praktis

- a. Bagi peneliti

Untuk menambah ilmu pengetahuan dan menerapkan ilmu yang diperoleh dari bangku ku liah didalam kehidupan bermasyarakat.

- b. Bagi Pihak KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah

Dapat menjadi masukan pihak manajemen terutama mengenai kondisi dan keinginan karyawan.

c. Bagi Universitas Dian Nuswantoro

Untuk menambah bahan kepustakaan bagi Universitas Dian Nuswantoro Semarang dan penelitian yang sejenisnya.

## **5. METODE PENELITIAN**

### **Penentuan Populasi dan Sampel**

Populasi adalah jumlah dari semua objek atau individu yang akan diteliti, dimana objek tersebut memiliki karakteristik tertentu, jelas dan lengkap (Setiawan, 2005 : 140). Adapun yang dijadikan sebagai populasi adalah seluruh karyawan KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah yang berjumlah 93 karyawan.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi tersebut (Sugiyono, 2009 : 73). Sampel dalam penelitian ini adalah 93 karyawan KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah.

### **Jenis dan Sumber Data**

Data primer adalah data yang berasal dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan permasalahan yang diteliti (Cooper dan Emory, 1995).

Sumber data dalam penelitian adalah data primer dan data sekunder, data primer merupakan data dan informasi yang diperoleh langsung dari sumbernya melalui kuesioner yang disebarakan kepada karyawan KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah sebagai responden mengenai kompensasi, kompetensi, disiplin dan pengembangan karir sedangkan data sekunder merupakan data yang diperoleh dari pihak lain, misalnya dari perpustakaan serta literatur-literatur lainnya.

### **Metode Pengumpulan Data**

Untuk memperoleh data yang relevan objektif dan dapat dijadikan landasan dalam proses analisis, maka diperlukan pengumpulan data dengan metode :

1. Metode kuesioner

Merupakan metode pengumpulan data dengan cara memberikan daftar pertanyaan kepada responden dengan beberapa alternatif jawaban yang sudah disediakan.

## 2. Observasi

Dilakukan dengan pengamatan dan pencatatan secara langsung ke objek penelitian.

# 6. HASIL PENELITIAN

## a. Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur keabsahan pertanyaan didalam kuesioner. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dengan  $r$  tabel untuk *degree of freedom* ( $df$ ) =  $n-2$ , dalam hal ini  $n$  adalah jumlah sampel. Besar ( $df$ ) =  $93-2$  maka didapat angka 91, dan  $\alpha = 0,05$  didapat  $r$  tabel 0,2039.

Hasil  $r_{hitung} > r_{tabel} (0,2039) = \text{valid}$

Hasil  $r_{hitung} < r_{tabel} (0,2039) = \text{tidak valid}$

## b. Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk melihat tingkat konsistensi jawaban didalam kuesioner. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai *cronbach's alpha* variabel dengan standar reliabilitas sebesar 0,600, yaitu apabila nilai *cronbach's alpha*  $\geq 0,60$  maka indikator/kuesioner yang dinyatakan reliabel.

## c. Uji Asumsi Klasik

### 1. Uji Normalitas Data

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data sampel dalam penelitian ini telah terdistribusi secara normal. Model yang baik adalah yang memiliki distribusi data yang normal atau mendekati normal (Ghozali, 2005). Hasil uji normalitas data dengan menggunakan analisis grafik yaitu grafik normal P-plot menunjukkan titik-titik menyebar disekitar garis diagonal serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal, hal ini berarti data berdistribusi normal.

### 2. Uji Heterokedastisitas

Pengujian ini bertujuan untuk mendeteksi apakah kesalahan pengganggu dari model yang diamati tidak memiliki varians yang konstan dari satu observasi-keobservasi lainnya. Untuk mengetahui ada tidaknya gejala heteroskedetisitas dapat dilakukan dengan menggunakan grafik heteroskedasitas untuk memprediksi nilai variabel dependen dengan variabel independen. Dari scatterplots terlihat titik-titik yang menyebar secara acak serta tersebar diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y.

### 3. Uji Multikolinearitas

Untuk mendeteksi gejala Multikolinearitas dilakukan dengan cara melihat nilai (VIF) *Variance Inflation Factor* (Ghozali, 2005). Pada perhitungan ini tidak ada satupun variabel independen yang memiliki VIF lebih dari 10, maka data ini bebas dari Multikolinearitas. Sedangkan berdasarkan nilai tolerance tidak ada satupun variabel independen yang memiliki tolerance lebih dari 0,1. Nilai VIF untuk masing-masing variabel independen dalam persamaan memiliki nilai kurang dari 10 dan nilai tolerance lebih besar dari 0,10 maka semua variabel dalam model tidak terkena masalah multikolinearitas.

## d. Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

### 1. Analisis Kualitatif

Analisis kualitatif adalah analisis untuk menggambarkan atau untuk menjelaskan hasil penelitian dan penjelasan tentang teori-teori yang bersangkutan dengan uraian masalah yang diambil dalam penelitian ini yang hanya dapat dijelaskan dengan kata-kata atau kalimat.

Analisis kualitatif dalam penelitian ini diperoleh dari hasil jawaban responden atas kuisisioner yang telah disebar. Analisis dalam penelitian ini berupa analisis terhadap masing-masing pertanyaan yang ada dalam kuisisioner, yang digunakan untuk mengetahui seberapa jauh persepsi karyawan.

### 2. Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif adalah analisis data yang dilakukan dengan angka-angka dan perhitungannya menggunakan alat bantu statistik yaitu *SPSS for Windows*

***e. Regresi Linier Berganda***

Regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh kompensasi, kompetensi, disiplin dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan secara bersama-sama melalui suatu persamaan regresi linear berganda

Hasil perhitungan regresi linier berganda antara variabel kepemimpinan, kompetensi ,disiplin kerja , pengembangan karir terhadap Kinerja karyawan (Y). Melalui proses perhitungan SPSS dapat diperoleh hasil

Sehingga dari persamaan rumus regresi linier berganda dapat diperoleh hasil sebagai berikut :

$$Y = 0,331 + 0,336 X_1 + 0,183 X_2 + 0,362 X_3 + 0,223 X_4$$

Hasil persamaan regresi berganda tersebut diatas memberikan pengertian bahwa :

- a. Nilai konstanta 0,331 mempunyai arti bahwa apabila variabel-variabel bebas yaitu kompensasi, kompetensi ,disiplin kerja , pengembangan karir itu konstan atau tidak berubah maka perubahan kinerja karyawan positif.
- b.  $b_1$  (nilai koefisien regresi  $X_1$ ) 0,336 mempunyai arti bahwa jika kompensasi ( $X_1$ ) KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah lebih ditingkatkan sedangkan variabel lain adalah tetap (konstan) maka Kinerja karyawan juga akan meningkat.
- c.  $b_2$  (nilai koefisien regresi  $X_2$ ) 0,183 mempunyai arti bahwa jika kompetensi ( $X_2$ ) lebih ditingkatkan sedangkan variabel lain adalah tetap (konstan) maka kinerja karyawan juga akan meningkat
- d.  $b_3$  (nilai koefisien regresi  $X_3$ ) 0,362 mempunyai arti bahwa jika disiplin kerja ( $X_3$ ) lebih ditingkatkan sedangkan variabel lain adalah tetap (konstan) maka Kinerja karyawan juga akan meningkat.
- e.  $b_4$  (nilai koefisien regresi  $X_4$ ) 0,223 mempunyai arti bahwa jika pengembangan karir ( $X_4$ ) lebih ditingkatkan sedangkan variabel lain adalah tetap (konstan) maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

***f. Pengujian Hipotesis***



Untuk membuktikan hipotesis dalam penelitian ini apakah variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat, maka digunakan beberapa pengujian yaitu uji – t dan uji – F.

### 1. Uji – t

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh kompensasi, kompetensi, disiplin dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan secara parsial dengan menggunakan cara sebagai berikut :

Dengan rumus :

$$t = \frac{b_1}{Sb_1}$$

Keterangan :

t = hitung

b<sub>1</sub> = koefisien regresi

Sb<sub>1</sub> = standar koefisien regresi

Dilakukan dengan membandingkan nilai t<sub>hitung</sub> dengan nilai t<sub>table</sub>.

- Jika t<sub>hitung</sub> < nilai t<sub>tabel</sub>, maka keputusannya menerima Ho yang artinya variabel bebas x (kompensasi, kompetensi, disiplin dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan). Sebaliknya apabila t<sub>hitung</sub> > nilai t<sub>table</sub>, maka keputusannya adalah menolak Ho yang artinya variabel bebas x (kompensasi, kompetensi, disiplin dan pengembangan karir) mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat y (kinerja karyawan)

### 2. Uji – F

Uji F, Uji F digunakan untuk menguji ada tidaknya pengaruh kompensasi, kompetensi, disiplin dan pengembangan karir secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja karyawan (Y).

Pengaruh secara bersama-sama antara kompensasi, kompetensi, disiplin kerja dan pengembangan karir adalah sebesar 33,693 dengan sig. 0,000 < α = 0,05. Nilai sig. yang lebih kecil α = 0,05 menunjukkan diterimanya hipotesis yang menyatakan pengembangan, kompensasi, disiplin, dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah secara bersama-sama atau simultan.

**g. Koefisien Determinasi**

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2005:83). Untuk mengetahui presentase seberapa jauh variabel Kompensasi, Kompetensi, Disiplin Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan, digunakan koefisien determinasi dengan rumus:

$$R^2 = (r)^2 \times 100 \%$$

Dimana :

$R^2$  : koefisien determinasi

$r$  : koefisien korelasi

Nilai Adjusted R square ( $R^2$ ) yaitu sebesar 0,587 artinya variabilitas variabel kompensasi, kompetensi, disiplin kerja, pengembangan karir mampu menjelaskan kinerja karyawan (Y) sebesar 58,7 %, sedangkan sisanya sebesar 41,3% dijelaskan oleh variabilitas variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

**7. PEMBAHASAN**

Penelitian mengenai pengaruh kompensasi, kompetensi, disiplin kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah mengungkapkan hasil – hasil sebagai berikut :

**1. Pengaruh antara Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah. Hal ini dapat dilihat dari uji-t sebesar 2,734 dengan sig.  $0,008 < \alpha = 0,05$ .

Dengan adanya kompensasi yang diberikan perusahaan terhadap karyawan, maka kinerja karyawan tersebut akan meningkat. Hal ini dibuktikan pada penelitian di KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah bahwa responden yang menyatakan kompensasi yang diterima karyawan berupa finansial seperti gaji, upah, bonus dan tunjangan rata – rata sebesar 4,20, serta kompensasi yang diterima karyawan dalam bentuk finansial rata – rata 4,19. Hasil tersebut menunjukkan bahwa perusahaan memberikan kompensasi finansial bagi karyawan KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah yang kinerjanya baik sebagai kontribusi yang mereka berikan kepada perusahaan. Maka kinerja karyawan akan lebih baik karena mereka mendapatkan kompensasi finansial dari perusahaan. Hasil penelitian

ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Aritonang (2006) yang menyatakan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## **2. Pengaruh antara Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan**

Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah. Hal ini dapat dilihat dari uji-t sebesar 2,812 dengan sig.  $0,06 < \alpha = 0,05$ .

Ada lima karakteristik kompetensi yaitu motif, ciri-ciri, konsep diri, pengetahuan, dan ketrampilan. Jika karyawan semakin mempunyai pengetahuan dan ketrampilan maka karyawan akan semakin berkompeten dalam menjalankan pekerjaannya. Pada penelitian KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah terlihat bahwa responden menyatakan minat dan kecakapan pegawai dalam berbagai bidang rata – rata 4,03, kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan rata – rata 4,00, dalam bekerja pegawai selalu fleksibel rata – rata 3,94, dalam bekerja pegawai selalu menangani keahlian tanpa memandang golongan dan jabatan rata – rata 3,80 serta karyawan memiliki kemampuan di bidang pekerjaan yang dilaksanakan rata – rata 4,27. Hasil tersebut menunjukkan bahwa karyawan KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah yang berkompeten atau bekerja sesuai dengan kemampuan di bidangnya maka karyawan dalam menjalankan tugasnya semakin meningkat kinerjanya. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Parlinda (2008) yang menyatakan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## **3. Pengaruh antara Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah. Hal ini dapat dilihat dari uji- t sebesar 4,681 dengan sig.  $0,00 < \alpha = 0,05$ .

Disiplin pegawai yang baik akan mempercepat tercapainya tujuan organisasi, sedangkan disiplin yang rendah akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan organisasi. Menurut Siagian (2008) disiplin kerja dibutuhkan untuk menjaga agar prestasi pegawai meningkat.

Pada penelitian di KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah terlihat bahwa responden yang menyatakan ketegasan perusahaan dalam memberikan sanksi kepada karyawan rata – rata 4,09, teladan pimpinan perusahaan rata – rata 4,18, keadilan akan pemberian sanksi hukuman pada karyawan rata – rata 4,12 serta norma dan peraturan yang berlaku di perusahaan rata – rata 4,13. Hasil tersebut menunjukkan bahwa teladan pimpinan perusahaan di KBM

IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah dalam memberikan contoh kepada karyawannya dapat meningkatkan kinerja karyawan KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah. Karyawan yang dapat mencontoh kinerja pimpinanya maka hasil pekerjaannya akan semakin meningkat. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Zesbendri dan Ariyati (2010) yang menyatakan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### **4. Pengaruh antara Pengembangan karir terhadap Kinerja Karyawan**

Pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah. Hal ini dapat dilihat di uji-t sebesar 3,611 dengan sig. 0,001 <  $\alpha$  = 0,05.

Karir menunjukkan perkembangan pada karyawan secara individual dalam jenjang jabatan atau kepangkatan yang dapat dicapai selama masa kerja dalam suatu organisasi. Pengembangan karir adalah suatu yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan.

Pada penelitian di KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah terlihat bahwa responden yang menyatakan peningkatan pribadi rata-rata 4,24, peningkatan karir rata-rata 4,00, kenaikan jabatan rata-rata 4,18 serta kenaikan pangkat dan golongan rata-rata 4,15. Hasil tersebut menunjukkan bahwa peningkatan pribadi dapat menentukan jenjang karir setiap individu, karena pengembangan karir setiap individu berbeda tidak sama sebab ada beberapa faktor yang menentukan jenjang karir seseorang yaitu kemampuan intelektual, kemampuan dalam kepemimpinan dan kemampuan manajerial. Ketiga hal tersebut senantiasa dibina oleh setiap karyawan, terutama mereka yang potensial kalau ingin maju dalam karirnya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh M. Al Amin (2010) yang menyatakan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## **8. PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan penjelasan dan uraian yang ada di bab sebelumnya maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kompensasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan di KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah.
2. Kompetensi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan di KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah.
3. Disiplin kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan di KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah.
4. Pengembangan karir berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan di KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah.
5. Kompensasi, kompetensi, disiplin kerja dan pengembangan karir berpengaruh signifikan dan positif secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan di Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah.

### **Saran**

Berdasarkan hasil dari penelitian ini, maka saran-saran yang dapat penulis berikan adalah sebagai berikut :

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah. Disiplin kerja diukur dengan ketegasan perusahaan dalam memberikan sanksi kepada karyawan, teladan pimpinan perusahaan, keadilan akan pemberian sanksi hukuman pada karyawan dan norma dan peraturan yang berlaku di perusahaan. Dalam indikator tersebut dapat dilihat bahwa indikator paling kecil adalah ketegasan perusahaan dalam memberikan sanksi kepada karyawan yaitu sebesar 4,09 yang berkategori baik. Hal ini harus menjadi perhatian bagi perusahaan karena ketegasan perusahaan dalam memberikan sanksi kepada karyawan yang melanggar peraturan perusahaan belum memadai. Maka dari itu perusahaan memberikan penghargaan berupa kompensasi untuk karyawan yang selama satu bulan datang tepat waktu dengan adanya hal tersebut maka karyawan akan termotivasi untuk lebih disiplin, contohnya datang ke kantor lebih awal, akan tetapi jika karyawan selama satu bulan penuh tidak datang tepat waktu maka harus diberikan surat peringatan atau karyawan tersebut di mutasi bagian. Dan pimpinan juga harus memberikan contoh kepada karyawannya agar datang ke kantor lebih awal.

2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah. Kompensasi diukur dengan kompensasi yang diterima karyawan dalam bentuk non-finansial seperti memberikan penghargaan, kompensasi yang diterima karyawan dalam bentuk finansial seperti memberikan gaji, upah, bonus dan tunjangan. Dalam indikator tersebut dapat dilihat bahwa pengaruh paling kecil adalah kompensasi yang diterima karyawan dalam bentuk non-finansial seperti memberikan penghargaan yaitu sebesar 4,19 berkategori baik. Hal ini harus menjadi perhatian bagi KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah karena kompensasi yang diterima karyawan dalam bentuk non-finansial seperti memberikan penghargaan KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah belum memadai. Agar karyawan dapat memperoleh kompensasi non finansial yang memadai maka perusahaan memberikan fasilitas liburan gratis kepada karyawan beserta keluarganya yang memiliki prestasi kerja yang baik dan kenaikan golongan atau status serta mendapatkan sertifikat karyawan terbaik bagi karyawan yang berprestasi.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah. Pengembangan karir diukur dengan Peningkatan pribadi, peningkatan karir, kenaikan jabatan dan kenaikan pangkat atau golongan. Dalam indikator tersebut dapat dilihat bahwa pengaruh paling besar adalah kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yaitu peningkatan pribadi yaitu sebesar 4,24 yang berkategori sangat baik, sedangkan indikator paling kecil adalah Peningkatan karir yaitu sebesar 4,00 yang berkategori baik. Hal ini harus menjadi perhatian bagi KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah karena peningkatan karir karyawan KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah belum memadai.  
Maka perusahaan harus mengadakan seleksi karyawan untuk meningkatkan golongan status karyawan dengan promosi jabatan sesuai dengan kriteria perusahaan dan perusahaan memberikan pendidikan gratis bagi karyawan yang kinerjanya baik, maka dari itu jika pendidikan karyawan semakin tinggi maka peningkatan karirnya pun juga akan meningkat.
4. Berdasarkan penelitian bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa

Tengah. Kompetensi diukur dengan minat dan kecakapan pegawai dalam berbagai bidang yaitu karyawan memiliki minat dan kecakapan dalam melaksanakan tugas dari organisasi, kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yaitu karyawan memiliki kemampuan dalam melakukan setiap pekerjaan yang diberikan, dalam bekerja pegawai selalu fleksibel dalam mengambil keputusan yaitu karyawan dapat bekerja tanpa paksaan dari atasan dan dalam bekerja pegawai selalu menangani keahlian tanpa memandang golongan dan jabatan yaitu karyawan dalam bekerja sesuai dengan keahlian dan ketrampilan yang dimiliki. Dalam indikator tersebut dapat dilihat bahwa pengaruh paling besar adalah kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yaitu karyawan memiliki kemampuan dalam melakukan setiap pekerjaan yang diberikan yaitu sebesar 4,27 yang berkategori sangat baik, sedangkan indikator paling kecil adalah dalam bekerja pegawai selalu menangani keahlian tanpa memandang golongan dan jabatan yaitu karyawan dalam bekerja sesuai dengan keahlian dan ketrampilan yang dimiliki yaitu sebesar 3,80 yang berkategori baik. Hal ini harus menjadi perhatian bagi KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah karena dalam bekerja pegawai selalu menangani keahlian tanpa memandang golongan dan jabatan yaitu karyawan dalam bekerja sesuai dengan keahlian dan ketrampilan yang dimiliki KBM IK Brumbung Perum Perhutani Jawa Tengah belum memadai. Maka dari itu perusahaan harus memberikan pelatihan – pelatihan sesuai dengan pekerjaan yang di kerjakan sekarang sehingga jika karyawan itu semakin berkompetensi dalam pekerjaanya maka kinerjanya akan semakin meningkat